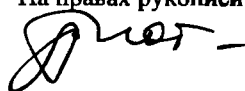


0-793534

На правах рукописи



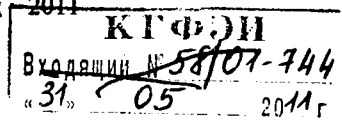
**Плотников Андрей Викторович**

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ  
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексами – промышленность)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

Нижний Новгород 2011



**Диссертационная работа выполнена в Пермском филиале  
Института экономики Уральского отделения Российской академии наук**

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
Пыткин Александр Николаевич

**Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор  
Удалов Фёдор Егорович

кандидат экономических наук, доцент  
Котомина Нонна Григорьевна

**Ведущая организация:** ГОУ ВПО «Ижевский государственный  
технический университет»

Защита состоится 28 июня 2011 г. в 12 часов на заседании диссертационного совета Д 212.166.03 при ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по адресу: 603000, г. Нижний Новгород, ул. Б.Покровская, д. 60, Экономический факультет, ауд. 512.

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского». Электронная версия автореферата размещена на сайте: <http://www.unn.ru>

Автореферат разослан « 26 » мая 2011 г.

**Ученый секретарь  
Диссертационного совета**



НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000665272

Ю.А. Лебедев

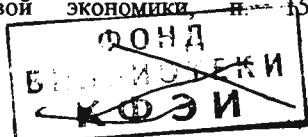
## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях жесткой конкуренции, когда перед промышленными предприятиями стоит задача не просто завоевать свое место на рынке, но удержать его успешно и результативно функционируя, одним из наиболее значимых факторов и ведущим преимуществом конкурентной борьбы становится эффективная система корпоративного управления.

Мировой опыт развитых стран убедительно доказывает как эффективность, так и неизбежную закономерность развития корпоративного управления как неотъемлемую часть современной системы управления компанией. Недооценка роли корпоративного управления приводит к неэффективному использованию материальных, интеллектуальных, организационных, трудовых и финансовых ресурсов компании. К сожалению, на сегодняшний день в отечественной экономике наблюдается медленное становление и развитие системы корпоративного управления. Проблема формирования эффективной системы корпоративного управления обусловлена. С одной стороны, недостаточно активной промышленной политикой в сфере поддержки корпоративного управления, а с другой – непроработанностью инструментария, ориентированного на внедрение новшеств в корпоративное управление.

В связи с этим необходимость решения вышеизложенных проблем приобретает особую актуальность и значимость для предприятий промышленности, что обусловило выбор темы диссертационной работы.

**Область исследования.** Диссертационная работа выполнена в соответствии с пунктами п. 15.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями промышленности, п. 15.3. Механизмы формирования корпоративных образований в российской экономике с учетом глобализации мировой экономики, п. 15.8.



Совершенствование организационно-правовых форм хозяйствования в корпоративных образованиях научных направлений паспорта специальностей ВАК по специальности 08.00.05. – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность).

**Состояние изученности проблемы.** Значительный вклад в исследование развития промышленных предприятий внесли отечественные ученые, такие как: Ю.И. Ефимычев, О.П. Коробейников, С.А. Орехов, А.Н. Пыткин, Ф.Ф. Юрлов, Ф.Е. Удалов.

Теоретические основы корпоративного управления исследованы зарубежными и отечественными учеными. Проблемами корпоративного управления за рубежом занимались ученые: М. Альберт, Р. Акофф, И. Ансофф, С. Клифф, Д. Кэри, Д. Лайт, М. Мескон, Д. Паунд, У. Салмон, Ф. Хедоури.

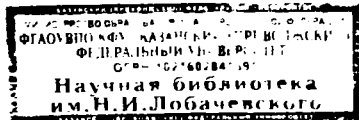
Среди российских представителей в области корпоративного управления интересны работы следующих ученых: И.В. Беликова, Д.В. Исаева, А.С. Ксенофонтова, Д.М. Михайлова, В.П. Петрова, Л.Н. Тепмана, Б.А. Чуб.

В литературе, посвященной вопросам корпоративного управления, недостаточное внимание уделяется функционированию и развитию промышленных компаний на локальном уровне с учетом корпоративной социальной ответственности. Практически малоизученны внутрикорпоративные связи промышленных компаний.

Это и обусловило выбор темы диссертационной работы, связанной с формированием эффективной системы корпоративного управления на промышленных предприятиях.

**Объектом исследования** являются промышленные хозяйствующие субъекты в муниципальных образованиях Пермского края.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе корпоративного управления на промышленных предприятиях.



**Цели и задачи исследования.** Целью диссертационной работы является развитие теоретических положений системы корпоративного управления на промышленных предприятиях.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи, отражающие структуру и последовательность диссертационной работы:

- уточнить понятие «корпоративное управление» хозяйствующими субъектами;
- предложить рациональную схему функционального распределения управления сформированной диверсифицированной корпоративной структуры;
- определить специфические особенности системы корпоративного управления промышленных хозяйствующих субъектов;
- обосновать концептуальные положения формирования эффективной системы корпоративного управления на предприятиях промышленности;
- разработать организационно-экономическую модель эффективной системы корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта.

**Теоретико-методологическая основа исследования.** Теоретической основой диссертационной работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области корпоративного управления периодическая литература, ресурсы глобальной информационной системы Интернет. В работе использованы законодательные и нормативные акты, регулирующие корпоративные отношения на территории Российской Федерации.

Методологическую основу исследования составляют современные методы: системный, статистический, комплексный, сравнительный, экономико-математический, экономико-географический.

**Научная новизна диссертационной работы.** В исследовании получены следующие результаты, определяющие научную новизну диссертационной работы:

- уточнено понятие корпоративного управления хозяйствующими субъектами как системы взаимодействий между исполнительными и стратегическими органами управления;

- на основе оценки динамики развития интеграции компаний предложена новая схема функционального распределения управления сформированной диверсифицированной корпоративной структуры;

- определены специфические особенности системы корпоративного управления промышленных хозяйствующих субъектов с учетом внешних и внутренних факторов, определяющих изменения и эффективность деловой среды;

- обоснованы концептуальные положения формирования эффективной системы корпоративного управления на предприятиях промышленности, как совокупности организационно-экономических, социальных и производственных отношений;

- разработана организационно-экономическая модель эффективной системы корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта.

**Теоретическая и практическая значимость.** Теоретическая значимость исследования состоит в том, что результаты диссертации могут быть использованы в теоретических вопросах учебного процесса в высших учебных заведениях и курсов дополнительного профессионального образования для обучения и переподготовки специалистов, занимающихся проблемами корпоративного управления, при чтении следующих дисциплин: «Основы менеджмента», «Менеджмент», «Основы корпоративного управления».

Практическая значимость исследования состоит в том, что его результаты могут способствовать развитию промышленных хозяйствующих субъектов, совершенствовать механизм взаимодействия крупного и малого бизнеса с объектами корпоративной социальной ответственности и государством, повышать конкурентоспособность промышленных предприятий. Результаты

исследования могут быть полезны акционерам, членам советов директоров, менеджерам, предпринимателям.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения работы докладывались на Первой всероссийской научно-практической конференции «Проблемы устойчивого социально-экономического развития и управления муниципальных образований» (Филиал ФГОУ ВПО УрАГС, Пермь, 2008), на Четвертой межрегиональной научно-практической конференции молодых ученых и специалистов «Развитие и реформирование государственной и муниципальной службы в России на современном этапе» (Филиал ФГОУ ВПО УрАГС, Пермь, 2009), на Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики, менеджмента, маркетинга» (БелГУ, Белгород, 2009), на Международной научно-практической конференции «Инновационные технологии в производстве, науке и образовании» (ГНИ, Грозный, 2010), на Четвертой Международной научно-практической конференции «Тенденции развития мировой торговли в XXI веке» (ПИ(ф)РГТЭУ, Пермь, 2010), на Международной научно-практической конференции «Россия и Европа. Единое экономическое пространство» (ОИ(ф)РГТЭУ, Омск, 2010), на Четвертой ежегодной всероссийской с международным участием научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе» (АНО ВПО «ПИЭФ», Пермь, 2010).

Теоретические результаты и практические рекомендации исследований были использованы при чтении лекций дисциплин: «Менеджмент», «Основы менеджмента» в Пермском институте (филиал) Российского государственного торгово-экономического университета и «Организация предпринимательской деятельности» в Западно-Уральском филиале Института МИРБИС.

**Публикации результатов исследования.** По результатам исследования опубликовано 12 научных работ общим объемом 3,24 п.л. (личный вклад автора 2,92 п.л.), в том числе 3 работы в научных изданиях, входящих в перечень, рекомендуемый ВАК Министерства образования и науки РФ.

**Структура и объем работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 128 наименований, 10 приложений. Содержание работы изложено на 153 страницах, цифровой и графический материал представлен в 12 таблицах, 12 рисунках.

**Содержание работы.** *Во введении* обоснована актуальность темы исследования, определена цель и поставлены задачи, дана краткая характеристика изучаемой проблемы, раскрыты научная новизна и практическая значимость результатов исследования.

*В первой главе* «Теоретико-методологические основы формирования корпоративного управления» определена экономическая сущность и уточнено понятие корпоративного управления. Выявлены субъекты и объекты корпоративных отношений и определены их хозяйственные связи. Изучена методология формирования корпоративного управления хозяйствующих субъектов и предложен алгоритм отстранения собственника от стратегического, а затем от оперативного управления компанией.

*Во второй главе* «Особенности корпоративного управления российскими промышленными предприятиями» изучены и сформированы интегрированные корпоративные структуры. Проанализированы экономические показатели промышленных хозяйствующих субъектов в муниципальных образованиях Пермского края. Определены особенности корпоративного управления российскими промышленными предприятиями.

*В третьей главе* «Моделирование системы корпоративного управления промышленного предприятия», разработана эффективная интегрированная модель корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта, сформирована социально-экономическая модель развития промышленных предприятий, предложена оценка эффективности корпоративного управления.

*В заключении* обобщены результаты исследований и сформулированы выводы.



## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено понятие корпоративного управления хозяйствующими субъектами как системы взаимодействий между исполнительными и стратегическими органами управления, позволяющая обеспечивать выполнение стратегических, тактических и оперативных целей, программ на основе целесообразного разделения функций владения от управления и информационно-компьютерных технологий.

При рассмотрении разносторонних подходов необходимо утвердить общность определений: корпорация и корпоративное управление. На последующих этапах уточнять понятие корпорация или корпоративное управление дополнительным словом, образуя связку слов. *Корпорация как акционерное общество* – это коммерческая организация, уставный капитал, которой разделён на определённое число акций; *корпоративное управление в акционерных обществах* – это система стратегического управления акционерным обществом, с помощью которой реализуются права акционерной собственности; *корпорация как общество с ограниченной ответственностью* – это учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли определённых учредительными документами размеров; <sup>1</sup> *корпоративное управление в обществах с ограниченной ответственностью* – это система стратегического управления обществом с ограниченной ответственностью, с помощью которой реализуются права собственников. При данном дополнении к терминам корпорация и корпоративное управление решится теоретический аспект уточнения понятия корпоративного управления и корпорации. Из множества понятий корпоративного управления также можно выделить то, что, во-первых, понятие корпоративного управления зависит от организационно-правовой формы компании, во-вторых, корпоративное управление – это отношение между многими акционерами, советом директоров и менеджерами

<sup>1</sup> Закон Российской Федерации от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью»

компании, в-третьих, корпоративное управление действует в интересах заинтересованных лиц. Корпоративное управление – это система взаимодействий между исполнительными и стратегическими органами управления, позволяющая обеспечивать выполнение стратегических, тактических и оперативных целей, программ на основе целесообразного разделения функций владения от управления на основе компьютерных технологий.

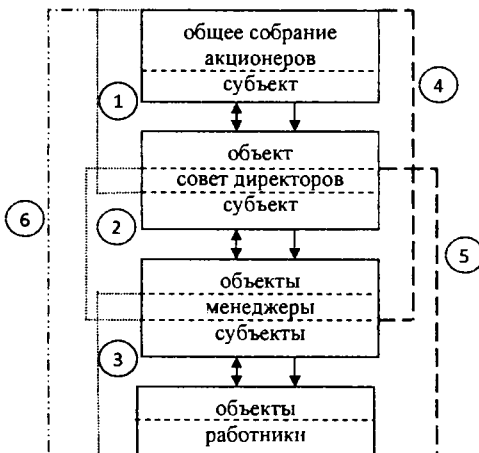


Рисунок 1 – Субъекты и объекты внутренней среды компании

Участниками корпоративных отношений являются субъекты, объекты внешней и внутренней сред компании. Среди участников корпоративных отношений могут встречаться субъекты и объекты в одном лице.

Для изучения взаимодействия компаний с внешней деловой средой необходимо отметить, что крупные компании взаимодействуют с малыми, соответственно, совокупность факторов внутренних сред крупных компаний взаимодействует с совокупностью факторов внутренних сред малых компаний. Крупные компании формируют рынок малых компаний. У каждой компании

существует своя уникальная внутренняя среда. У внешней среды признак уникальности отсутствует.

Появление корпоративного управления происходит путем отстранения собственника от оперативного управления компанией посредством привлечения консультантов. После работы консультантов необходимо провести оценку результатов их деятельности и после этого делать выводы о продлении или расторжении договора.

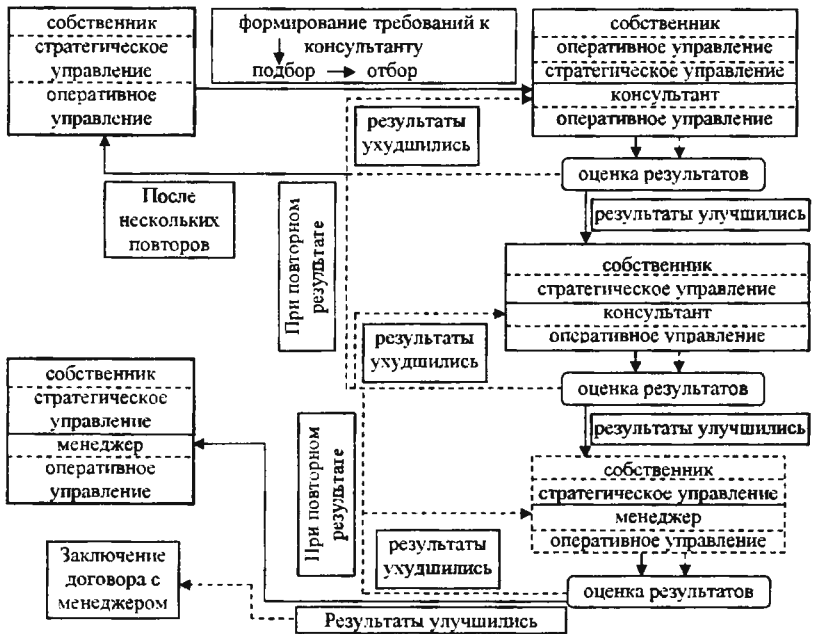


Рисунок 2 – Алгоритм отстранения собственника от оперативного управления

При аналогичном повторении прошлого опыта необходимо отойти от внедрения практики профессиональных консультантов в оперативном управлении, поскольку данный выбор не подтверждает апробация. При возникновении положительных изменений от внедрения практики оперативного управления необходимо заключить договор с менеджером

(менеджерами), которые реализуют оперативное управление. Разделение стратегического от оперативного управления связано с потребностями практики хозяйственного управления, которая показывает развитие принципа разделения труда.

**2. На основе оценки динамики развития интеграции компаний предложена новая схема функционального распределения управления сформированной диверсифицированной корпоративной структуры.**

В интегрированных структурах корпорацией может называться каждая входящая в интегрированную структуру компания, а также сама эта структура. При интеграции структуры удаляют дублированные и добавляют новые функции.



**Рисунок 3 – Изменение и формирование функций при интегрировании компаний**

В первом случае при создании интегрированной структуры из двух компаний происходит интеграция функций компании № 1: A, B, C, D и компании № 2: A, B, E, F. В результате в интегрированной структуре исчезают дублированные функции: A, B, и внедряют новые функции: G, H, I. Другими словами, новые функции: G, H, I актуальны только в интегрированных структурах.

Во втором случае исчезают все функции отдельных компаний: A, B, C, D, E, F и появляются абсолютно новые: G, H, I, J, K, L. Ситуацию можно

характеризовать влиянием научно-технического прогресса на интегрированную структуру.

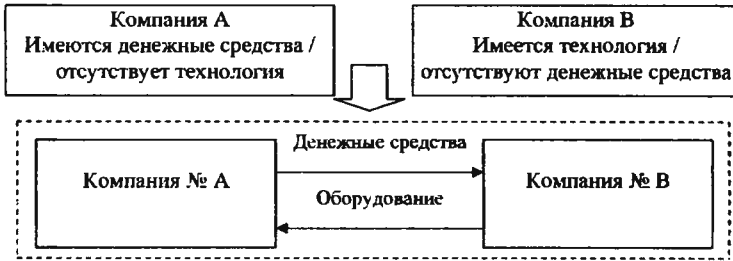


Рисунок 4 – Влияние процесса интеграции на компании

Интегрированные структуры способствуют рациональному перераспределению свободных ресурсов для производственных процессов. После появления потребности необходимых ресурсов для дальнейшего развития компании принимают стратегическое решение о создании интегрированной структуры.

Процесс создания интегрированных структур может продолжаться до тех пор, пока не удовлетворятся интересы всех заинтересованных в сделке сторон. Путем сравнения данных за несколько периодов можно оценить динамику развития интеграций<sup>\*</sup>:

$$\sum_N^T \Delta S = \sum_{n2}^{t2} \Delta S - \sum_{n1}^{t1} \Delta S \quad (1)$$

Если  $\Delta \sum_N^T \Delta S > 1$ , то появляются предпосылки к оптимизации инвестиционной привлекательности, если  $\Delta \sum_N^T \Delta S < 1$ , то появляются предпосылки к ухудшению инвестиционной привлекательности.

В среднестатистическом срезе можно определить инвестиционную привлекательность локальной системы, если  $\frac{\sum_n^t \Delta S}{n} > 1$ , то данная локальная

<sup>\*</sup>  $\Delta S$  – разница стоимости акций до и после интеграции;  $T$  – совокупный временной период;  $N$  – суммарное количество интеграций;  $t1$  – предыдущий промежуток времени,  $t2$  – последующий промежуток времени;  $n1$  – количество интеграций в предыдущем периоде;  $n2$  – количество интеграций в последующем периоде;  $n$  – количество интеграций;  $t$  – промежуток времени.

система является инвестиционно привлекательной, если  $\frac{\sum_n^t \Delta S}{n} < 1$ , то не является инвестиционно привлекательной, если  $\sum_n^t \Delta S > 1$ , то появляются предпосылки к улучшению инвестиционной привлекательности, если  $\sum_n^t \Delta S < 1$ , то возникают предпосылки к ухудшению инвестиционной привлекательности. Данными методами были измерены качественные результаты интеграций.

Эффективность компаний с надлежащим корпоративным управлением определяется путем отношения результатов компании  $i$ -й отрасли в  $j$ -м периоде к усредненным показателям по данной отрасли.

$$E_{ji} = \frac{e_{kji}}{e_{oji}}, \quad (2)$$

где:  $e_{kji}$  – это результаты компании  $i$ -й отрасли в  $j$ -м периоде;

$e_{oji}$  – это усредненный показатель по  $i$ -й отрасли в  $j$ -м периоде.

Если  $E_{ji} > 1$ , то компания в целом результативнее других компаний по отрасли.

$$e_{oji} = \sum_{ji}^n e_{kji} / n, \quad (3)$$

где:  $n$  – это количество компаний по отрасли.

**3. Определены специфические особенности системы корпоративного управления промышленных хозяйствующих субъектов с учетом внешних и внутренних факторов, определяющих изменения и эффективность деловой среды.**

Для выявления особенностей промышленных комплексов Пермского края необходимо рассмотреть и проанализировать оборот организаций по видам экономической деятельности по крупным, средним и малым организациям, представленных в таблицах 1 и 2.<sup>2</sup> Из таблиц 1, 2 можно сделать вывод о том,

---

<sup>2</sup> Пермьстат

что оборот организаций по видам экономической деятельности (по добыче полезных ископаемых) по крупным, средним и малым организациям в 2010 г. увеличился на 23,9637 %. Необходимо обратить внимание на снижение оборота организаций по видам экономической деятельности по крупным, средним и малым организациям в обрабатывающих отраслях в 2010 г. по сравнению с 2008 г. Для устойчивого развития края данный факт необходимо взять на заметку для оптимизации показателя в последующих периодах. Данные отрасли необходимо поддерживать и развивать, выходить на новые зарубежные рынки с новыми конкурентоспособными продуктами. Необходимо также уделять существенное внимание инновационной деятельности Пермского края, поскольку, в приоритете в Пермском крае инновационные технологии.

Таблица 1 – Оборот организаций по видам экономической деятельности по крупным, средним и малым организациям

	2008 г.	2009 г.	темп прироста, %	2010 г.	темп прироста, %
Добыча полезных ископаемых	92127966	88659710	96,23539284	109905882	123,9637
Обрабатывающие производства	562122066	454264477	80,81242571	549978613	121,0701
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	108866301	118513648	108,8616467	136329200	115,0325
Итого	763116333	661437835	86,67588497	796213695	120,3762

Таблица 2 – Оборот организаций по видам экономической деятельности по крупным, средним и малым организациям, тыс. руб., %.

[illegible]

На территории Пермского края расположена диверсифицированная вертикально-интегрированная компания ОАО «Уралкалий». Функции корпоративного управления осуществляет Совет директоров, в который входит три комитета: по назначениям и вознаграждениям, по инвестициям и развитию, по аудиту. Состав совета директоров является нечетным, что способствует разрешению спорных ситуаций. Необходимо отметить, что Председатель совета директоров не входит ни в один комитет. Одним из условий оптимальности является, если председатель совета директоров входит во все комитеты данного совета. Преимущество заключается в том, что он является коммуникатором между всеми комитетами и в результате деятельности сформируется слаженная работа без значительных отклонений.

#### **4. Концептуальные положения формирования эффективной системы корпоративного управления на предприятиях промышленности, как совокупности организационно-экономических, социальных и производственных отношений.**

Параллельно с развитием экономической и производственной сфер деятельности компаний возникла потребность в развитии социальной ответственности. Корпоративную социальную ответственность можно определить как влияние компаний на общество, функционирующее при соблюдении этических принципов, при бережном отношении к деловой и окружающей среде и социуму. Реализация корпоративной социальной ответственности выступает показателем конкурентоспособности. Возрастает роль положительного общественного мнения как нематериального актива.

Для эффективной модели корпоративного управления предложено при промышленном предприятии создать компанию в некоммерческом секторе. Основная функция данной компании заключается в реализации корпоративной социальной ответственности с помощью взаимодействия с местными органами власти и участия в грантах. В предложенной модели взаимодействия инвесторы напрямую вкладывают инвестиции в компанию, минуя расходы на реализацию



корпоративной социальной ответственности. Государство финансирует непосредственно некоммерческую организацию для реализации социальных проектов. Государственные средства никак не относятся к хозяйственной деятельности компании. Некоммерческая организация представляет бренд своей головной компании, что в дальнейшем влияет на имидж и инвестиционную привлекательность компании.

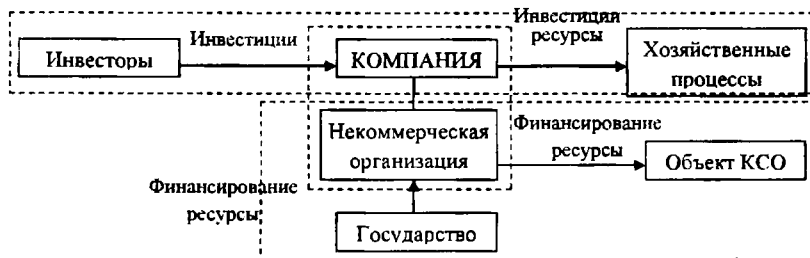


Рисунок 5 – Модель корпоративной социальной ответственности

В модели могут возникнуть риски некачественного исполнения корпоративной социальной ответственности и основной деятельности компании. Исходя из вышеотмеченного в компаниях, где отсутствует специальный отдел, комитету и менеджерам по реализации корпоративной социальной ответственности не рекомендуется внедрять практику исполнения корпоративной социальной ответственности, так как корпоративная социальная ответственность должна приносить пользу компании.

При организации действий необходимо выявить компании с низкой капитализацией и освободить их от реализации корпоративной социальной ответственности.

При организации некоммерческой организации за счет экономии средств материнской компании на реализацию корпоративной социальной ответственности произойдет снижение себестоимости на произведенные продукты.

## **5. Разработана организационно-экономическая модель эффективной системы корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта.**

Модель корпоративного управления является уникальной системой управления участников корпоративных отношений. Уникальность проявляется в индивидуальности каждой модели корпоративного управления. Модель корпоративного управления представляет собой графически представляемую схему взаимодействия объектов и субъектов, а моделирование – создание системной структуры объектов и субъектов процесса функционирования компании. Основной базой для создания модели корпоративного управления в промышленных хозяйствующих субъектах послужила принципиальная модель морфологического (ресурсно-факторного) строения промышленной компании.<sup>3</sup>

При формировании совета директоров необходимо ориентироваться на миссию и сферы деятельности компании. В помощь совету директоров может выступать корпоративный секретарь. Взаимодействие корпоративного секретаря с органами пресс-служб в результате может увеличить капитализацию компании путем оптимизации общественного мнения, повышения доверия со стороны физических и юридических лиц как потенциальных инвесторов.

Одним из условий оптимальности является, если председатель совета директоров работает во всех комитетах данного совета директоров – выступает в роли коммуникатора между комитетами. Необходимо, также выстраивать стандартизацию корпоративного управления с опорой на западную Европу (не дублирование всей системы в целом, а заимствование отдельных элементов данной системы); создание независимых рейтингов корпоративного управления; привлечение к деятельности в компании (не стратегически важных для страны) западных специалистов. Взаимодействие российских и западноевропейских компаний повысит качественный уровень корпоративного

---

<sup>3</sup> Петров В.П. Теоретические и методологические основы циклической оптимизации систем корпоративного управления в промышленности: дис. ... докт. экон. наук. – Пермь: Перм. Гос. Ун-т, 2006.

управления. Отсутствие надлежащего корпоративного управления в российских компаниях повлечет за собой неопределенное количество барьеров, препятствующих плодотворному сотрудничеству в долгосрочной перспективе.

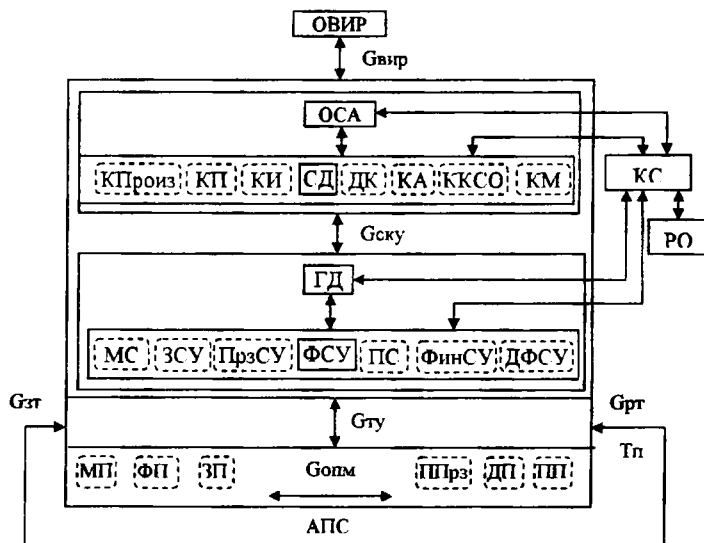


Рисунок 6 – Модель корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта\*

Организационно-экономическая модель корпоративного управления не является фундаментальной, значит, не может быть универсальной. Предложенная модель является гибкой в функциональном проявлении.

На основе предложенной модели корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта оптимизируются отношения между

\* ОСА – это общее собрание акционеров; СД – совет директоров; ОВИР – органы внешнего институционального регулирования; Гвир – механизмы внешнего институционального регулирования; Гску – механизмы стратегического корпоративного управления; Гту – механизмы текущего управления; Гопм – организационно-производственные механизмы; Грт – механизмы реализации товарной продукции; Гзт – механизмы закупки товаров для последующей реализации; ФСУ – функциональные службы управления; МСУ, ЗСУ, ПСУ, ФинСУ, ДФСУ, ПрзСУ – службы управления (маркетинговая, закупочная, по продажам, финансовая, производственная и другие службы); КМ, КП, КА, ККСО, ДК, КПроиз, КИ – комитеты (по маркетингу, продажам, аудиту, корпоративной социальной ответственности, производству, инновациям и другие комитеты) совета директоров; ГД – генеральный директор; МП, ФП, ЗП, ППрз, ДП, ПП – маркетинговый, финансовый, закупок, производства, продаж, другие отделы (линейные подразделения); АПС – актуальная партнерская среда компании; Тп – товарная продукция, реализуемая компанией; РО – регистратор общества; КС – корпоративный секретарь.

акционерами, советом директоров, менеджерами и другими участниками корпоративных отношений, что в результате приведет к росту стоимости предприятия.

**Основные выводы, полученные в ходе исследования.**

1. В результате изучения теоретических основ уточнено понятие корпоративного управления, определены основные участники корпоративных отношений, разработан алгоритм отстранения собственника от оперативного управления, что способствует появлению корпоративного управления в компании.

2. Предложена новая схема функционального распределения управления сформированной диверсифицированной корпоративной структуры, с помощью которой на предприятии появляются новые функции, возникает более рациональное перераспределение свободных ресурсов для производственных процессов.

3. Для выявления особенностей промышленных комплексов Пермского края проанализирован оборот организаций по видам экономической деятельности по крупным, средним и малым организациям. Для устойчивого развития региона необходимо выходить на новые зарубежные рынки с новыми конкурентоспособными продуктами и уделять существенное внимание инновационной деятельности Пермского края.

4. Для эффективной модели корпоративного управления предложено при промышленном предприятии создать компанию в некоммерческом секторе. Основная функция данной компании заключается в реализации корпоративной социальной ответственности с помощью взаимодействия с местными органами власти.

5. Разработана организационно-экономическая модель системы корпоративного управления промышленного хозяйствующего субъекта, в результате которой оптимизируются отношения между акционерами, советом директоров, менеджерами и другими участниками корпоративных отношений, что в результате приведет к росту стоимости предприятия.

## СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ:

### Статьи, опубликованные в изданиях, рекомендованных ВАК:

- 1) Плотников А.В. Реструктуризация в интегрированных корпоративных структурах // Российское предпринимательство, 2010, № 5 (1). – с. 24-28. (0,25 п.л.)
- 2) Плотников А.В. Особенности формирования национальной модели корпоративного управления // Вестник Самарского государственного экономического университета, 2010, № 3 (65). – с. 70 – 73. (0,4 п.л.)
- 3) Плотников А.В. Теоретические аспекты формирования понятия «корпоративное управление» // Вестник Челябинского государственного университета. 2010. № 26 (207). Экономика. Вып. 28. – с. 137-141. (0,4 п.л.)

### Публикации в других изданиях:

- 4) Сторожева В.А., Плотников А.В. Формирование методологии корпоративного управления // Проблемы устойчивого социально-экономического развития и управления муниципальных образований: Материалы первой Всероссийской научно-практической конференции, г. Пермь, 30 октября 2008 г. / Филиал ФГОУ ВПО УрАГС. – Пермь.: «ОТ и ДО». – 2008. – с. 162-165. (в соавторстве 0,2/ авт. 0,1 п.л.)
- 5) Сторожева В.А., Плотников А.В. Корпоративное управление: элементы, принципы, классификация // Развитие и реформирование государственной и муниципальной службы в России на современном этапе (Четвертая межрегиональная научно-практическая конференция молодых ученых и специалистов, г. Пермь, 20 января 2009 г.): Сб. статей / филиал ФГОУ ВПО УрАГС. Пермь: Аборигены, 2009. – с. 178-182. (в соавторстве 0,44/ авт. 0,22 п.л.)
- 6) Плотников А.В. Особенности построения советов директоров российских компаний // Актуальные проблемы экономики, менеджмента, маркетинга: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Белгород, 17-19 нояб.

2009 г.): в 2 ч. / отв. ред. Г.И. Ткаченко. – Белгород: БелГУ, 2009. – Ч.2. – с. 271-273. (0,2 п.л.)

7) Плотников А.В. Сравнение классических моделей корпоративного управления // Актуальные вопросы экономических наук. Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции. В 3-х частях. Часть 1 / Под общ. ред. Ж.А. Мингалева, С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство «СИБПРИНТ», 2010. – с. 138-141 (0,2 п.л.)

8) Плотников А.В. Защита бизнеса от недружественных поглощений // Наука и экономика, № 2(2) – 2010. – с. 100-101. (0,1 п.л.)

9) Плотников А.В. Слияния и поглощения: теория и российская практика // Актуальные вопросы современной науки / Сборник научных трудов. Выпуск 12 / под. Общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство «СИБПРИНТ», 2010. – с. 108-113. (0,4 п.л.)

10) Плотников А.В. Участие НКО в реализации корпоративной социальной ответственности // Многоуровневый менеджмент: опыт, проблемы, перспективы, всерос. науч.-практ. конф. (2010; Волгоград). Всероссийская научно-практическая конференция, март-апрель 2010 г.: [материалы]. – Волгоград – М.: ООО «Глобус», 2010. – с. 283-286. (0,25 п.л.)

11) Плотников А.В. Развитие корпоративной социальной ответственности // Проблемы и перспективы регионального развития в условиях кризиса: Сборник материалов III всероссийской научно-практической заочной конференции, Биробиджан, май 2010. – Биробиджан: Изд-во ДВГСГА, 2010. – с. 182-186 (0,15 п.л.)

12) Плотников А.В. Особенности и сущность корпоративной культуры при слиянии и поглощении компаний // Четвертая ежегодная всероссийская с международным участием научно-практическая конференция «Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе»: материалы научно-практической конференции. 28 октября 2010 г. / Под ред. Е.В. Ожгибесовой – Пермь: АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2010. – с. 93-95. (0,25 п.л.)



